현대북한연구, 12권 3호(2009), © 2009 북한대학원대학교, pp.93~121.

북한의 협상행태에 대한 인지·심리적 해석

한승훈(대구사이버대학교)

1. 서론

1) 연구의 필요성

북한 협상에 관한 기존 연구들은 대부분 상황기술적 분석연구로 2000년대 초반 이후 정체되어 있다. 그 주요한 이유는 북한 협상의 행태적 특성들은 이미 오랫동안 분석되어 거의 완전하게 파악되었다는 데에 있다. 이 글은 기존에 파악된 북한 협상의 특징들을 협상가의 내면적 행태동기 측면에서 해석함으로써 북한 협상행태에 대한 이해를 높이고자 한다. 최근 30년간 협상연구분야에서 협상가의 인지·심리적 측면과 협상의 동기가 협상에 미치는 영향에 관한 연구가 활발하게 진행되었다. 인지과학(cognitive science), 심리학(psychology)에 기반을 둔 협상연구는 실제 협상가의 판단과 의사결정 과정을 분석하는 데 관심을 두고 있으며, 협상가는 휴리스틱스(heuristics),[1] 직관(intuition), 어림짐작(rules of thumb) 등의 방법에 의존하고, 인지적 도식(cognitive

schema)[2]에 의한 정보처리를 한다는 것 등이 주요 연구 결과이다.[3] 이러한 이론들은 아직 북한 협상연구에 심도 있게 적용되지 않았으며, 이 글은 그러한 시도의 일환이다.

2) 기존 연구

북한 협상연구를 서구의 협상연구의 흐름에 따라 요약하면,[4] 첫째, 조언적 협상연구로 협상가들이 경험을 통해 얻은 결과를 통해 협상에서 이득을 보는 법을 설명하는 것들이다. 북한 협상연구 중 북한의 협상행태의 특징을 발견하려는 연구들이 대부분 여기에 속한다. 허만호는 <표 1>과 같이 북한의 단계별 협상기법을 협상준비단계, 협상개시단계, 협상진행단계, 협상종료단계로 나누어 특징적 협상행태를 파악했다.[5] 김용호는 <표 2>처럼 냉전시기와 그 이후로 나누어 북

---

1) 트버스키와 카네만(Tversky and Kahneman)은 휴리스틱스를 사람들이 확률이나 가치를 예측하는 복잡한 계산을 할 때 그 과정을 간단하게 단순화해서 계산하는 사고 과정으로 정의하고, 이러한 사고는 매우 경제적이고, 보통은 효과적이지만 체계적(systematic)이고 예측할(predictable) 수 있는 오류를 낳는다는 것을 밝혔다. A. Tversky and D. Kahneman, "Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases," *Science*, Vol.185(1974), pp.1,124, 1,131.

2) 인지적 도식은 개인이 기존에 가지고 있는 상황, 사물, 사건, 관계 등에 대한 지식의 클러스터(cluster)로 새로운 사건, 상황이 생겼을 때 그와 관련된 과거의 사실, 사건, 관계를 떠오르게 하고, 그것들을 통해 앞으로 일어날 일들을 예측하게 한다. W. Isard, *Understanding Conflict & the Science of Peace*(MA Cambridge: Blackwell Publishers, 1992), p.48 참조. 협상가는 새로운 협상 상황, 상대, 상대의 의도 등에 대한 정보를 받아들일 때 기존에 가지고 있던 관련된 지식, 정보체계를 이용하게 되는데 이것이 일종의 인지적 틀로 작용한다.

3) 심준섭 외, 『협상의 이해』(서울: 박영사, 2008), 89쪽 참조.

4) 위의 책, 41～45쪽 참조.

5) 허만호, "북한의 협상행위의 특징," 『국제정치논총』, 제36집 2호(1996), 179～215쪽.

<표 1> 북한의 단계별 협상기법

구분	특징적 협상행태
협상준비단계	사전 정지작업, 신중한 대표단 선발
협상개시단계	결론이 내표된 제안 전술, 원칙 제시 전술, 용어 혼란 전술
협상진행단계	총력협상: 사건조작, 진실조작과 왜곡, 협상장외 활용(협박, 무력시위, 군중 동원 등)
	주도권 장악 전술: 협상을 자기들이 주관한 것처럼 위장, 착취적·협박적 언행, 발언권 독점
	상황만회전술: 감정 자극, 억지 논리 전개, 마타도어
	기타 세력균형에 영향력 행사 기법: 기습제안, 상대편대표 배제, 통신 방해, 실수 유도
	협상이익에 따라 협상진행 조절 전술: 유보전술, 연계전술, 지연전술
	협상영향요소 활용: 시한 설정, 극적 양보
협상종료단계	협상손실 만회 전술: 거부권 확보, 합의사항 파기

자료: 허만호, "북한의 협상행위의 특징," 211쪽에서 정리.

한 협상행태 변화를 분석했다.[6]

이러한 연구들은 북한의 협상기법의 특징들을 정리해 협상연구의 기초를 제공하고 있으나, 북한 협상가[7]들의 인식에 대한 연구의 필요성을 인정하면서도 깊이 있는 분석을 다루지 못했다. 허만호는 "현재까지 진행되어온 남북한 간의 협상, 특히 정치·군사 부문에서의 협상은 가짜협상 내지 협상발전단계의 극히 초보 수준에 머물러 있다고 볼 수 있다. 이는 협상운영 방법에도 원인이 있겠지만, 상대에 대한 인식에 비롯된 바가 더 크다"[8]라고 언급함으로써 협상에서 상대의 인

6) 김용호, "북한의 대외협상 행태분석," 『국제정치논총』, 제40집 4호(2000), 291~310쪽.

7) 북한의 협상가는 중앙의 지시에 따르는 꼭두각시로 표현되기도 한다. 이 글에서 북한 협상가는 협상장에 나와 있는 협상가뿐 아니라 중앙에서 지시하는 실제적 협상가를 포함하는 의미로 사용한다.

<표 2> 최근 북한의 대남 협상행태 변화 추세

구분	냉전시기	냉전 종식 후
협상방식	적십자회담, 조절위 회담, 체육회담, 경제회담, 국회회담 등으로 다양화	총리급회담, 정상회담으로 협상수준의 상향화 추세
협상전략	협상의제 외 목적을 추구하는 가짜협상(pseudo negotiation) 성격이 강함	타협을 통해 문제 해결을 추구하는 진의 협상의 성격이 강함
협상태도	공세적·비타협적 경향	수세적·타협적 경향
협상의제 협상장소	정치군사적인 문제 위주 판문점과 평양 및 서울에 국한	경제, 사회분야 교류협력 등으로 확대. 판문점, 평양, 서울 외에 북경, 금강산, 한라산 등으로 다양화
협상상대	남북 적십자사와 당국자 외에 통일전선전략에 따라 정당, 사회단체 대표회의 추진	적십자사와 당국자 외에 남한 기업, 체육계 인사, 민간단체, 종교단체 등으로 확대
협상방식	원칙과 명분에 집착	원칙 및 명분과 함께 구체적인 합의와 실리추구
협상전술	· 강탈적 요구나 높은 요구를 제시한 후 장기간 반복 제의 · 지연전술 · 기선제압과 주도권 장악 · 결론이 삽입된 의제 제시 · 남북의 대미 의존을 비난 · 위기조성 및 벼랑끝 전술 사용 · 선제 또는 기습 제의 · 사건의 조작 등으로 진실 왜곡 · 합의사항 무효화 전술 · 거부권 확보 · 남측의 양보를 역이용하여 새로운 요구제시	· 여전히 높은 요구를 제시하지만 과거에 비해 빨리 타협하는 경향 · 지연전술의 약화 · 여전히 기선제압과 협상 주도권 장악에 노력 · 여전히 결론이 삽입된 의제 제시 · 남측의 국제공조에 대한 비판은 여전하나 점차 태도완화 추세 · 위기조성 및 위협 약화 · 선제 또는 기습 제의 줄어듦 · 확대해석이나 아전인수 여전 · 합의사항 불이행 경향이 줄어듦 · 거부권 확보 노력 약화 · 남측의 양보에 타협으로 대응하는 경향 증가

자료: 김용호, "북한의 대외협상 행태분석," 304쪽.

8) 허만호, "북한의 협상행위의 특징," 212쪽.

식에 대한 중요성을 지적했다.

김용호는 "지난 시기의 남북대화는 상대방의 이익은 나의 손실이며 상대방의 손실이 나의 이익이라는 제로섬(zero-sum)적 인식에서 벗어나지 못한 결과 공동의 이익을 창출하는 진정한 협상이 되지 못했다. 특히 남북한이 서로 상대방을 대화의 상대로 인정하지 않고 타도의 대상으로 보았기 때문에 남북대화를 선전과 심리전의 수단으로 삼았다"[9]라고 주장함으로써 남북한이 상대에 대해 가지는 태도와 인식이 협상에 결정적인 영향을 미쳤음을 암시하고 있다. 이 글은 허만호와 김용호가 지적한 협상가의 인식이 협상에 미치는 영향을 다루고자 한다.

협상연구의 두 번째 흐름은 협상에 영향을 미치는 외생적 요인들, 예를 들면 법, 제도, 문화, 협상가와 조직의 정치적·사회적 권력관계 등이 협상에 미치는 영향에 초점을 맞춘 연구들이다. 북한의 협상연구 중 공산주의 협상이론, 북한의 정치적·문화적·역사적인 배경을 통해 북한의 협상을 설명하려는 연구들이 여기에 속한다. 송종환은 북한의 정치문화가 협상행태에 미치는 영향을 분석했고,[10] 스나이더는 북한의 협상방식을 형성한 요인으로 국가적·문화적 정체성을 들고 있다.[11] 홍양호는 기존의 북한 협상연구가 이데올로기적 장벽에서 비롯되는 한계나 서구의 협상이론의 적용이 특정한 주제에 제한적으로 설명력을 가지기 때문에 종합적·체계적인 연구가 부족했다고 지적하고, 북한의 협상행태에 영향을 미치는 결정요인을 상수(常數)요인과 변수(變數)요인으로 구분해 종합적인 분석틀을 제공하고자 했다. 그는 협상가

9) 김용호, "북한의 대외협상 행태분석," 307쪽.

10) 송종환, "북한 협상행태 연구의 문화적 접근," 『협상연구』, 제8권 2호(2002), 212~252쪽.

11) 스코트 스나이더, 『벼랑끝 협상』, 안진환·이재봉 옮김(서울: 청년정신, 2003).

의 협상관에 따라 협상의 행태와 전략이 달라지는데, 북한은 협상을 공산혁명을 달성하기 위한 수단으로 인식하는 특수협상관을 가지므로 진의협상보다는 의사(擬似)협상[12]을 주로 하고, 문제해결전략보다는 경쟁전략 및 무행동전략을 주로 사용하는 것으로 추론하고 있다.[13]

세 번째는 게임이론에 기반을 둔 연구흐름으로 이 관점에서는 협상 참가자들이 상대의 행동에 대한 예측을 고려해 자신의 이익을 극대화하는 전략을 모색한다. 게임이론을 통해 갈등 국면에 처해 있는 남북의 협상 당사자들이 보유할 수 있는 협상전략들을 예측한 김재한의 연구[14]가 여기에 속하고, 직접적으로 게임이론을 사용하지는 않았지만 북한이 협상을 선택하고, 진행하는 것을 국제정치 환경 속에서 자국의 이익극대화라는 국가관리정책의 일환으로 설명하는 연구들도 이 부류에 속한다고 할 수 있다. 곽태환은 1990년대 국제사회의 환경변화로 인해 북한이 대외관계에 좀 더 적극적으로 나서게 되었고, 실용적 차원의 협상에 더욱 비중을 두게 되었다고 설명한다. 그는 과거의 북한 협상연구들이 공산주의자들의 대남 혁명노선이라는 특수한 맥락에서 접근했기 때문에 새로운 국제환경에서 북한의 협상을 이해하는 데 제약이 있으며, 북한의 협상을 국제정치적 일반현상으로 접근하는 연구를 제안했다.[15]

---

12) 의사협상은 협상의제와 협상목적이 일치하지 않고 다른 숨은 목적을 달성하기 위해 벌이는, 보이기 위한 협상형태이고, 진의협상은 협상을 갈등해결 수단으로 간주해 당사자가 협상대상이 되는 의제를 협상목적과 일치해 추진하는 협상형태이다. 홍양호, "북한 협상행태 연구의 분석틀 모색," 『통일문제연구』, 제32호(1999), 177쪽 참조.

13) 위의 글, 172～197쪽.

14) 김재한, 『게임이론과 남북한 관계: 갈등과 협상 및 예측』(파주: 도서출판 한울, 1995).

15) 곽태환, "북한의 협상전략: 쟁점과 분석방향," 『북한의 협상전략과 남북한 관계』

협상연구의 네 번째 접근법은 협상가의 인지(perceptions), 정보처리과정(information processing procedure)으로부터 협상 결과를 예측하려는 인지적 접근과, 협상동기로부터 협상가의 전략을 예측하고, 그 전략을 통해 협상 결과를 예측하려는 접근 등이 있다. 인지적 연구는 협상가의 인식과 정보처리절차를 실험과 현장조사를 통해 파악하고, 협상가의 판단과 의사결정이 어떻게 이루어지는지를 설명하는데 이는 다시 두 가지로 나눌 수 있다. 첫째는 트버스키와 카네만의 인지적 휴리스틱스(cognitive heuristics)와 편향(bias)이론[16]에 뿌리를 두고 협상가의 인지적 편향성과 그 원인을 설명하는 것이고, 둘째는 협상가가 상대와 상황에 대해 정신적 표상(mental representation)을 구축하고 인지적 도식(cognitive schema)에 따라 정보를 처리하는 것에 대한 연구이다.[17] 북한 협상연구 중에서는 예기(豫期)이론(Prospect theory)[18]을 국제정치학에 적용한 최

(서울: 경남대 극동문제연구소, 1997), 1～16쪽.

16) D. Kahneman and A. Tversky, "Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk," *Econometrica*, Vol.47, No.2(1979), pp.263～291.

17) 심준섭 외, 『협상의 이해』, 112쪽 참고.

18) 예기이론은 인간의 인지와 위험에 대한 태도를 설명하는 이론이다. 이 이론의 핵심은 사람이 부(wealth)나 행복(welfare)의 가치를 인식하는 것은 변화의 결과로 나타난 상태(final state)보다는 그 이전과 현재의 상태를 비교한 변화량에 따른다는 것이다. Kahneman and Tversky, "Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk," p.277. 예를 들면 부에 대한 가치로 느끼는 기쁨은 현재 본인이 가지고 있는 부 자체보다 이전 상황과 현재상황의 비교에 더 큰 영향을 받는다는 것이다. 그 외에도 이득이 발생하는 상황(예를 들면 동전의 앞면이 나오면 100만 원, 뒷면이 나오면 0원을 받는 복권과 무조건 50만 원을 받는 복권 중 하나를 선택하는 상황)에서 대다수의 사람들은 위험을 피하는 쪽을 선택하고(무조건 50만 원을 받는 복권을 선택), 손실이 발생하는 상황(동전의 앞면이 나오면 100만 원을 잃고, 뒷면이 나오면 돈을 전혀 잃지 않는 복권과 무조건 50만 원을 잃는 복권 중 하나를 선택하는 상황)에서는 대다수의 사람들이 위험을 취하는 쪽으로 행동(동전의 앞면이 나오면 100만 원을 잃고, 뒷면이 나오면 돈을 전혀 잃지 않는 복권을 선택)을 한다는 것이 밝혀졌다. 그리고 일정 금액의 이익을 얻을 때 느끼는 행복의 크기(예를 들어 100만 원을 얻는

완규·장경룡의 연구가 여기에 속한다. 이들은 정책결정자들의 의사결정과 행동이 이익을 추구하기 위한 협력보다는 손실을 예방하기 위한 노력에 더 관심을 둔다는 손실방지논리[19]에 입각해, 북한은 손실방지의 필요성과 가능성이 있는 시기까지는 주로 유연전략과 혼합전략을 구사했고, 손실방지가 불가능해 보이거나 또는 그 시기가 지났다고 판단되는 경우는 강경전략을 행사했다는 것을 밝혔다.[20] 이 글에서도 트버스키와 카네만의 예기이론을 이용해 북한의 협상행태를 분석하는데, 최완규·장경룡의 연구가 국가전략차원에 이를 적용한 반면 이 글은 협상가의 인지적 측면에 적용했다.

기존 북한 협상연구의 공통된 특징은 "북한은 어떻게 협상을 하는가"라는 질문에 답하려는 데 많은 노력을 기울였다는 것이다. 즉, 사례들을 통해 북한 협상의 특징을 파악하고, 상황에 따라 북한은 어떤 형태의 전략과 전술을 주로 사용하는가를 설명했다. 기존 연구자들이 직접 협상에 참여한 경험과 협상에 참여한 다른 이들로부터 받은 정보를 통해 추출한 북한 협상의 특징적 행태들은 <표 1>, <표 2>에

것의 가치)보다 그 만큼의 금액을 잃을 때 느끼는 불편함의 절대적 크기(100만원을 잃을 때 불행하다고 느끼는 가치)가 더 크다는 것도 실험을 통해 밝혀졌다. Kahneman and Tversky, "Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk," p.279. 'Prospect theory'는 국제정치학에서는 예기이론으로, 경제학에서는 전망이론으로 흔히 번역되며, 이 글에서는 선행연구인 최완규·장경룡, "북한 대남 협상전략의 역사적 고찰: 1972～1991," 『북한의 협상전략과 남북한 관계』(서울: 경남대 극동문제연구소, 1997)에서 번역한 예기이론을 그대로 사용하기로 한다.

19) 각주 18에 소개된 예기이론을 적용하면 정책결정자에게는 새로운 영토를 얻는 행복의 크기(예를 들어 그 행복의 크기를 100이라고 하면)보다 그 만큼의 영토를 잃는 불쾌감의 절대적 크기(예를 들어 그 불쾌감의 크기가 -200)가 더 크게 느껴지기 때문에 손실 방지에 더욱 관심을 둔다.

20) 최완규·장경룡, "북한 대남 협상전략의 역사적 고찰: 1972～1991," 41～72쪽.

대부분 정리되어 있다. 이 글은 사례를 통해 기존의 연구가 추출한 특징적 행태들, 제로섬적 협상, 위험감수적 행동, 정박(anchoring), 체면 세우기, 경쟁적 협상전략과 무대응 전략 등에 대한 인지·심리적 관점의 해석을 시도한다. 즉, 기존에 밝혀진 특징적 행태들에 대해 "북한은 왜 그렇게 행동하는가"에 대한 설명을 하는 것에 연구의 초점이 맞추어져 있다.

3) 연구방법

연구방법은 인지·심리학적 협상 연구의 일반적인 내용을 각 절에서 소개하고 그에 대응하는 북한의 협상행태를 그 이론에 따라 해석하는 방법을 취한다.

먼저 협상의 인지적 연구 결과 중 대표적인 이론인 인지적 도식(cognitive schema)에 관한 연구와 트버스키와 카네만의 인지적 휴리스틱스와 편향(bias)이론을 통해 북한의 특징적인 협상행태인 제로섬(zero-sum)적 협상행태와 위험감수적 태도를 설명한다. 그리고 인지적 편향의 한 형태인 밥콕(Bobcock)과 뢰벤슈타인(Loewenstein)의 이기적 편향(self-serving bias)이론[21]을 통해 북한의 극단적 자기중심성이 협상행태에 미치는 영향을 분석한다. 정박(anchoring)과 불충분한 조정(adjustment)은 협상가들의 대표적인 휴리스틱스로 이를 통해 북한의 과도한 최초 제안과 그 행태가 상대에 미치는 영향을 살펴본다.

협상의 동기에 관한 심리적 연구 중 이중관심모형(dual-concern model)[22]을 통해 북한이 선택하는 협상전략을 분석하고, 마지막으로 북한

21) L. Babcock and G. Loewenstein, "Explaining Bargaining Impasse: The Role of Self-Serving Biases," *The Journal of Economic Perspectives*, Vol.11, No.1(Winter, 1997).

이 협상에서 매우 중요시하는 체면세우기를 북한 협상가들이 가지는 열등감과 자부심의 관점에서 해석한다. 이 글에서 설명된 북한 협상행태의 특징들은 대표적인 인지·심리적 연구 결과들이 적절하게 설명할 수 있는 영역을 기준으로 선정되었다. 연구범위는 북한이 적대적으로 여기는 상대와의 협상으로 제한한다.

2. 본론

1) 적대감(적대적 사고)

적대감과 적대적 사고는 다양한 형태로 협상에 영향을 미친다. 첫째, 적대감은 승자 - 패자의 고정된 파이 인식(fixed-pie perception)을 고착해 의사소통을 제한하고, 상호 이익이 되는 안을 모색하는 가능성을 부정하게 한다. 둘째, 지나친 적대감은 극도의 자기중심성에 빠지게 하여, 자신이 항상 옳다는 생각에 사로잡히게 한다. 마지막으로 적대감과 이로 인한 극단적 자기중심성은 이기적 편향을 심화한다.

적대감은 상대적인 것으로 상대의 관계 속에서 파악할 필요가 있다. 북한 협상가의 적대감은 공산국가관에 뿌리를 두고 있다. 공산주의 국가관은 절대선으로 간주하는 공산혁명의 궁극적 목표를 달성하기 위해 적인 자본주의 세력과 수단과 방법을 가리지 않고 투쟁해야 한다는 사상을 담고 있다. 공산주의 국가관에서 협상은 자본주의 세계질서를 파괴하고, 공산주의 질서를 창조하기 위한 수단이다.[23] 북한의

22) P. J. Carnevale and D. G. Pruitt, "Negotiation & Mediation," *Annual Review of Psychology*, Vol.43(1992), pp.531～582.

미국과 남한에 대한 적대감은 6·25전쟁과 반복되는 국지전의 경험, 당 기관의 지속적인 선전활동, 북한에 대한 미국의 제제와 비난, 이라크·아프가니스탄 침공 등을 통해 고조되어왔다. 공산주의 국가관과 역사적 경험이 결합되어 북한은 미국과 남한에 대해 극도의 적대감을 가지고 있다.

국제적 협상은 신뢰관계를 바탕으로 상호이익을 도모하기도 하고, 불신 관계에서 상대의 이익은 곧 나의 손해라는 제로섬적 협상을 하기도 한다. 전자의 경우 서로에게 필요한 것을 주고받음으로 모두가 이익을 볼 수 있다는 인식이 전제되고, 후자의 경우 승자 - 패자의 고정된 파이 인식을 가지게 된다. 고정된 파이 인식은 말 그대로 나누어 가져야 할 몫이 정해져 있다는 인식으로 파이를 키워서 서로가 이익을 볼 수 있다는 가능성을 깨닫지 못하게 하고,[24] 자신의 정보를 숨기려는 경향을 강화한다.

갈등해결의 핵심은 의사소통이다. 되도록 정확하게 서로의 욕구가 교환되어야 서로에게 이익이 되는 해결책을 모색할 수 있는 가능성이 높아진다. 적대적 국가를 상대로 하는 협상에서 서로가 자신의 정보를 노출하지 않으려고 하는 것은 일반적인 행태이며 이로 인해 의사소통이 제한된다. 북한은 지도부에서 협상장에 나와 있는 협상가를 철저하게 통제해 정보교환을 제한하고, 상대가 이해하기 어려운 신호를 보낸다. 제네바 핵협상에 참가했던 미국의 한 관료는 북한의 협상 방식이 가지는 "암호를 파악하려면" 많은 시간이 소요되고, "그들은 우리가 이해 못할 신호를 보낸다"라고 했다.[25] 북미·남북 간 협상에서 정보소

23) 홍양호, "북한 협상행태 연구의 분석틀 모색," 184쪽 참조.

24) 심준섭 외, 『협상의 이해』, 121쪽 참고.

25) 스나이더, 『벼랑끝 협상』, 104쪽.

통이 극도로 제한되는 것은 적대적 관계라는 일반적 속성을 넘어서 미국과 남한에 대한 극한적 적대감과 불신을 반영하는 것으로 판단된다. 북한이 중국이나 러시아를 상대로 이러한 협상행태를 보이지 않는 것은 적대적 관계가 협상에 미치는 영향을 대조적으로 보여준다.

북미·남북 간 특유의 적대감은 깊은 불신을 형성했고, 이로 인해 상대의 제안을 의심하게 되고, 상대의 의도를 파악하기 위한 비용을 발생시킨다. 의도 파악의 대표적인 형태는 협상의 진의를 추측하는 것으로, 제안한 의제에 직접적인 관심이 있는 것인지 혹은 다른 의도를 숨기는 것인지를 파악하는 것이다. 북한은 협상을 투쟁의 다른 수단으로 보기 때문에, 의제를 관심을 끌기 위한 목적으로도 이용한다. 스나이더에 따르면 남한의 일부 관료들은 북한이 남북대화를 워싱턴과의 관계를 개선할 수 있는 유일한 창구로서 이용할 뿐이며 기본합의서(남북사이의 화해와 불가침 및 교류·협력에 관한 합의서) 이행에는 그다지 관심이 없다고 주장한다. 그 증거로 1991년 고위급 회담의 남측 대표였던 정원식 국무총리가 "북한은 협상에 관해 매우 신중했다. 지금 생각하기에 내가 그때 잘못 생각했다. 그들은 성실하지 않았다"라고 진술한 것과, 북한이 기본합의서에 왜 서명했느냐에 대한 물음에 북한군 소장 김영철이 "그것은 당신(남한)의 합의서이지 우리(북한)의 합의서는 아니다"라고 답변한 것을 제시했다.[26] 북미·남북 협상에서 극도의 적대감과 그로 인한 불신은 협상의 진의를 파악하는 비용을 발생시킬 뿐 아니라 합의서나 더 나아가 협상 자체가 의미가 없을 수 있다는 의심을 낳는다. 이것은 협상에서 적대감과 불신이 낳는 가장 큰 비용일 것이다.

---

26) 위의 글, 180쪽.

북한 협상가는 극도의 적대감을 협상장에서 그대로 노출해 그것이 협상의 특징적 행태가 되게 했다. 다운스(Downs)는 북한 협상스타일의 특징을 '비외교적인 모욕과 무례함'이라고 요약하고, 휴전협정과 판문점 군사정전위 회담 등에서 나온 북한 대표의 욕설과 특사 교환을 위한 실무자 대표접 촉에서 있었던 '서울 불바다' 발언 등을 구체적인 사례로 들고 있다.[27] 송종환은 북한 협상행태를 전사(戰士)적 군사작전식 협상으로 규정하고, 자신들이 기대했던 목표 성취가 어렵게 되면 회담 상대방에게 거칠고 무자비하게 대하는 조야성을 보였다고 한다.[28]

2) 극단적 자기중심성

미국과 남한을 타도 대상으로 인식하는 북한 협상가는 북미·남북 협상에서 자신들이 항상 옳다는 극단적 자기중심성에 빠지기 쉽다. 자신이 항상 옳다고 믿는 극단적 자기중심성은 자신의 안이 거부되는 것을 손실을 입는 것으로 느끼게 한다. 다시 말해 자신이 제시하는 안이 기준이 되어, 협상을 통해 상대의 안과 자신의 안이 절충된 제3의 안을 받아들이는 것을 손실로 인식하게 된다. 이러한 협상가는 협상을 손실을 최소화하는 노력으로 인식하게 된다. 예기이론에 따르면 대부분의 사람이 손실을 봐야 하는 상황에서 위험감수적(risk taking)으로 행동한다. 예를 들어 손해를 봐야 하는 상황에서 50만 원을 확실하게 잃는 대안과, 50%의 확률로 100만 원을 잃거나 50%의 확률로 한 푼도 잃지 않는 대안 중 하나를 선택하라고 하면 대다수의 사람들

27) 김용호, "북한의 대외협상 행태분석," 292쪽.

28) 송종환, "북한은 어떻게 협상을 하는가," 북한연구소, 『북한』, 2002년 12월, 125쪽.

(80% 이상)이 후자를 택하는 것으로 나타났다. 이러한 선택을 위험감수적 혹은 위험선호적 행동이라고 한다. 협상을 손실최소화로 인식하는 사람은 절충안을 받아들여 손실을 보는 것보다 자신의 안을 끝까지 고수해 그것이 채택되든지 아니면 협상이 결렬이 되는 위험감수적 행동을 하기 쉽다. 반대로 이익을 얻는 상황에서 대다수의 사람들은 위험기피적(risk averse)으로 행동하는 것으로 나타났다. 즉, 50만원을 확실하게 받는 대안과 50%의 확률로 100만 원을 받거나 50%의 확률로 한 푼도 못 받는 안을 두고 선택을 하라고 하면 대부분의 사람들(80% 이상)이 전자의 안을 선택하는 것으로 나타났다. 이러한 선택을 위험기피적 행동이라고 한다.[29]

공산주의 국가관에 입각해 자신이 옳다고 믿는 북한은 자신에게 유리한 최초 제안을 기준점으로 하여 손실을 최소화하는 과정을 협상으로 인식할 것이고, 이로 인해 위험감수적으로 행동하기 쉽다. 즉, 상대와 절충하기보다 자신의 안이 거부되는 위험을 무릅쓰고 끝까지 자신의 안을 밀어붙이는 벼랑끝 전술이 그 예이다. 이와는 반대로 협상결렬에 따른 최악의 상황을 기준점으로 두는 협상가는 협상을 이익을 보는 과정으로 인식하게 되고, 가능하면 협상에서 합의를 이루고자 노력하게 된다.

상대에 대한 적대감과 위험감수적 태도는 상대를 위협하는 행동으로 나타난다. 스나이더는 북한 협상전술의 가장 두드러진 특징으로 벼랑끝 전술을 꼽고, 그 행동으로 무조건 요구하거나 고함지르기, 허세 부리기, 위협하기, 교묘히 발뺌하기, 협상 시한 설정, 협상 장소에서 퇴장하기를 들고 있다.[30] 이러한 행동들은 협상 상대자에게 협상

29) Kahneman and Tversky, “Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk,” p.279.

이 깨질지도 모른다는 생각을 가지게 하고, 최악의 결과를 피하기 위해 양보하라는 압력을 가하고, 그러한 위협을 통해 협상 상대의 의도를 저지하거나, 북한의 요구를 수용하도록 강요한다. 극단적으로 위협하는 북한의 전술은 협상을 유리하게 이끌기 위한 수단이며 위험을 감수하면서 생존해온 국가적 경험의 영향도 있지만 그러한 행동들의 이면에는 극단적 적대감, 협상을 손실최소화로 보는 인식의 틀이 작용하고 있는 것으로 판단된다.

협상을 손실의 틀로 보는 사람들은 더 많은 것을 요구하고, 양보를 덜하고, 더 빈번하게 합의에 실패한다는 연구 결과[31]는 북한이 협상을 손실의 틀로 보고 있을 것이라는 해석을 지지해주는 또 다른 증거이다.

3) 이기적 편향

상대에 대한 적대감과 이로 인한 극단적 자기중심성은 이기적 편향을 심화한다. 이기적 편향이란 갈등 상황에서 자신에게 유리한 방향으로 공정함(fairness)의 기준을 잡는 것을 의미한다.[32] 이기적 편향은 적어도 세 가지 형태로 협상에 영향을 미칠 수 있는데,[33] 첫째는 합의를

---

30) 스나이더, 『벼랑끝 협상』, 134쪽.

31) M. A. Neale and M. H. Bazerman, "The Effect of Framing and Negotiator Overconfidence on Bargaining Behavior and Outcomes," *Academy of Management Journal*, Vol.28(1985), pp.34～49.

32) 예를 들어 야구 경기에서 투수와 타자가 스트라이크 판정에 대해 다른 견해를 보이는 경우가 있다. 자신에게 유리한 쪽으로 판정 기준을 삼기 때문이다. 공동연구 결과의 성과를 배분할 때 선임연구자는 자신이 연구에 미친 질적 가치를 높이 평가하고자 하고, 후임연구자는 자신이 기여한 시간 혹은 분량에 따라 성과를 배분하는 것이 공정하다고 느끼는 것도 이기적 편향의 예이다.

33) 이기적 편향이 협상에 미치는 세 가지 경로에 대해서는 L. Babcock and G. Loewenstein, "Explaining Bargaining Impasse: The Role of Self-Serving Biases,"

보지 않은 대안을 과대평가해서 합의가능영역(zone of potential agreement)[34] 자체가 존재하지 않을 수 있다.[35] 북한이 자기가 옳다고 믿고, 자기에게 유리한 협상결과를 얻는 것을 공정하다고 여긴다면, 자신의 안을 고수해 합의가능영역 자체가 존재하지 않을 수 있다. 북한은 자존심 지키기, 체제 선전 등 협상 외적 요인을 협상의 이익으로 간주하기 때문에 합의를 보지 않고 최초 자신의 안을 고수하는 것에 대한 추가적 유인을 가지고 있다. 북미·남북협상에서 북한이 자신의 안을 고수해 협상이 결렬되는 예는 흔한데 그 이유 중에 하나는 이기적 편향으로 인해 애초 합의가능영역이 존재하지 않았을 가능성이 있다.

이기적 편향이 협상에 미치는 두 번째 영향은 공격적 제안에 대한 의도의 해석을 통해서이다. 갈등당사자가 자신의 기준이 공평하다고 믿고, 상대방도 자신의 기준이 정당하다는 것을 인정하고 있다고 믿는다면, 자신의 기대에 어긋나는 상대방의 요구를 자신을 깔보거나, 이용해 먹으려는 의도가 깔린 행동으로 해석할 수 있다.[36] 자신들의 요

---

p.100 참조.

34) 합의가능영역은 협상에서 협상 당사자들이 합의를 볼 수 있는 영역이다. 가격흥정의 예를 들면 판매자가 받고자하는 최소 금액이 구매자가 지불하고자 하는 최대 금액보다 크면 합의가능영역이 존재하지 않는다.

35) 예를 들면 자동차와 오토바이가 충돌한 사고에서 가해자는 자동차 운전자이고, 피해자는 오토바이 운전자라고 하자. 이 상황에서 오토바이 운전자는 사고가 자동차 운전자의 전적인 잘못이기 때문에 자신은 완벽한 보상을 받는 것이 공정하다고 믿고, 자동차 운전자는 상호 과실이기 때문에 부분적 보상이 공정하다고 믿는다면 합의를 보기 어렵다. 둘은 합의를 보는 것보다 법정에 가서 판사의 판결을 받는 대안이 자신에게 유리하다고 생각한다. 이것은 자신이 공정하다고 믿는 이기적 편향 때문에 합의를 보지 않는 안, 즉 법정에 가는 것의 가치를 자신에게 유리하게 과대평가하게 해서 합의가능영역 자체를 존재하지 않게 하는 예이다.

36) 심리학과 경제학 분야의 연구에서 협상가는 상대의 제안뿐 아니라 상대의 협상 동기에도 관심을 가진다는 것이 밝혀졌다. Babcock and Loewenstein, “The Role

구가 정당하다고 믿는 북한 협상가들에게 양보를 요구하는 미국이나 남한 협상가의 행동은 자신들을 무시하는 행동으로 인식될 수 있다. 협상장에서 고함을 지르거나, 협상장을 떠나는 등의 행동의 기저에는 이러한 심리가 작용했을 수도 있다.

이기적 편향이 협상에 영향을 미치는 세 번째 경로는 자신이 공정하다고 믿는 수준보다 조금이라도 불공정한 안에 대해서 강하게 거부하는 갈등당사자들의 경향을 통해서이다. 갈등당사자가 자기에게 유리한 쪽으로 공정하다는 기준을 세우고, 자신에게 불공정하다고 인식되는 제안에 대해 경제적 손실도 감수하겠다고 하면 합의를 보기는 더욱 어려워진다.[37] 북한이 협상에서 이익을 보는 것이 공정하다고 확신해 자신의 안이 관철되지 않는 것을 강하게 거부한다면, 상대가 제시하는 경제적 지원을 거부하면서까지 합의에 이르는 것을 거부할 수도 있다.

북한은 협상초기단계에서 자기에게 유리한 결론이 삽입된 의제를 제안하거나, 높은 요구 사항을 제시한다. 이러한 행동의 기저에는 자신의 제안이 공정(fair)하다는 믿음이 깔려 있을 수 있다. 자신의 제안이 공정하다는 믿음은 앞의 세 가지 경로를 통해 북미·남북 협상에 영향을 미칠 수 있다.

4) 정박과 조정

협상 초기에 높은 수준의 요구를 제안하는 북한의 협상행태는 북한

---

of Self-Serving Biases," p.110.

37) 피해자가 합의를 해서 경제적 보상을 받는 것을 포기하고, 법정에 가서 가해자에게 형을 살게 하도록 작정하는 것이 예가 된다.

협상가와 상대 협상가 모두에게 인지적 영향을 미친다. 협상에서 최초의 제의가 협상결과에 큰 영향을 미치는 것은 ① 협상가는 이 지점을 기준점으로 삼게 되고, ② 이 지점에서 조정(adjustment)을 이루어가고, ③ 조정은 흔히 제한적으로 이루어지기 때문이다.[38] 이러한 행동을 신준섭 외는 아래와 같이 설명하고 있다.

> 협상에서 모두발언(opening statement)이나 최초 제의가 협상결과에 미치는 커다란 영향은 정박과 그에 따른 불충분한 조정의 휴리스틱스(Heuristics)를 보여준다. 어떤 대안의 가치를 평가함에 있어 협상가들은 자신이 나름대로 알고 있는 판단 기준으로 대안에 대한 평가를 시작하고, 차이가 나는 부분에 대해 조정(adjustment)을 하게 된다. 그러나 조정은 최초의 평가로부터 크게 벗어나지 않는 수준에서 그친다. 이는 자신의 최초 판단이 타당하다고 지나치게 믿는 데서 비롯된다. …… 또한 협상가들은 흔히 최초의 결정에 정박한 채 그 결정을 합리화하려고 노력하고, 이러한 노력이 자신의 일관성을 보여 주는 것이라고 믿는다.[39]

자신의 안에 정박하려는 북한의 협상행태는 자신에게 유리한 결과를 얻어내기 위한 버티기 행동이기도 하지만 자신의 최초의 평가를

---

38) "한 실험에서 피실험자들은 전 세계 국가 중 아프리카 대륙의 국가수를 추측해달라고 요구받는다. 이들은 0에서 100까지의 숫자가 적힌 원판을 돌리고, 그 수가 아프리카 국가 수보다 많은지 적은지를 지적하고, 숫자를 조정할 수 있게 했다. 그 결과 원판에 나온 임의의 숫자가 아프리카 국가 수를 추측하는 데 커다란 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 피실험자들의 예측치는 전혀 상관없는 원판의 숫자에서 크게 벗어나지 않은 것이다. 이러한 현상을 정박이라고 한다. 숫자를 마음대로 조정하도록 한 경우에도 처음 숫자에서 크게 벗어나지 않았다. 이러한 현상을 불충분한 조정이라고 한다." 신준섭 외, 『협상의 이해』, 114쪽.

39) 위의 책, 115쪽.

과신하고, 그것에 정박(anchoring)하려는 협상가의 일반적인 경향으로도 볼 수 있다.

북한의 최초 제안은 상대 협상가에게도 인지적 영향을 미치는데 상대 협상가에게는 이 제안이 하나의 참고점(reference point)으로 인식되고, 이 참고점과 자신의 안 사이에서 조정해가게 된다. 북한은 협상장에서 자신들의 요구를 되풀이함으로써 상대 협상가가 북한의 최초 제안을 참고점으로 인식하는 것을 강화하고, 그 참고점에서 벗어나지 못하게 한다. 자국과 해외 언론을 통해 북한의 강경한 태도를 보도하게 하는 등의 전술은 상대 협상가로 하여금 북한의 안에서 벗어난 조정을 어렵게 하는 요인으로 작용한다.

북한은 협상 초기에 높은 요구사항을 제시하고 그 안을 양보하지 않고 밀고나가는 협상행태를 보여주지만, 때때로 협상의 후반에 상대가 더는 양보하지 않을 것으로 판단되고 그 수준에서 합의하는 것이 협상을 파기하는 것보다 득이 된다는 결론이 서면, 최초 요구를 철회하고 전격적으로 합의를 이루고자 노력하기도 한다. 북한이 자신의 최초 요구에 집착하면 할수록 상대 협상가에게는 그 지점이 더욱 단단하게 참고점으로 인식되고, 북한의 극적인 태도 변화는 상대 협상가에게 마치 이득을 얻은 것처럼 인식될 가능성이 높아진다. 허만호는 북한의 이러한 태도변화가 상대로 하여금 다행증(多幸症)에 빠져들게 한다고 설명했다.[40] 이러한 다행증은 사람들이 부(wealth)나 행복(welfare)의 가치를 인식하는 것은 현재 자신의 상태(state)보다는 그 이전과 현재의 상태를 비교한 변화량에 따른다는 예기이론[41]의 예이다.

---

40) 허만호, "북한의 협상행위의 특징," 206~207쪽.

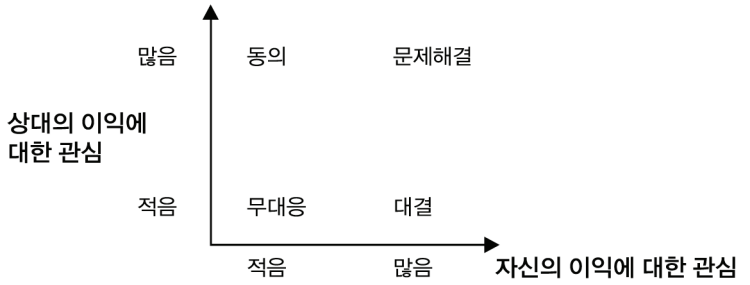
41) 예기이론에 관해서는 각주 18을 참조.

5) 협상 동기

북한의 일방적이고 강경한 협상형태는 협상의 동기이론 중 이중관심모형을 통해 잘 설명된다. 이중관심모형은 협상을 통해 얻게 되는 자신의 이익과 상대의 이익에 대한 관심의 정도에 따라 협상형태를 네 가지로 나누는 데, <그림 1>과 같이 자신의 이익과 상대의 이익에 모두 관심이 많은 협상가는 문제해결형 전략을 선택하고, 자신의 이익에만 관심이 많고 상대의 이익에 관심이 적은 이는 대결적 전략을 선택하고, 자신의 이익보다 상대의 이익에 관심이 많은 이는 동의형 전략을, 자신과 상대의 이익에 모두 관심이 없는 경우에는 무대응 전략을 주로 사용한다. 북한이 자신의 최초 제안을 일방적으로 요구하는 대결 중심의 협상형태를 보이는 것은 상대의 이익을 고려하지 않고, 자신의 이익에만 관심을 가지는 자기중심적 성향 때문인 것으로 해석된다.

북한은 냉전시대에 한반도에서의 적화통일 여건을 조성하기 위한 의사협상을 자주 진행했다. 북한은 적대적 국가를 대상으로 한 협상에서 합의에서 오는 이득 외에 자국민들에게 체제의 우월성을 선전하는 것, 상대국가에 대한 공세, 상대국과의 협상을 보여줌으로 인한 대외 이미지 제고 등 다양한 목표들을 가지고 있기 때문에 상황이나 의제에 따라 협상을 통해 합의를 이루는 것에 낮은 관심을 가질 수도 있다. 이중관심모형에 따르면 <그림 1>에서처럼 합의에서 오는 자신의 이익과, 상대의 이익 모두에 관심이 적은 경우에 무대응 전략을 선택하게 된다. 북한이 상대를 비난하면서 협상을 일방적으로 취소하거나, 협상을 결렬시키는 행동, 합의결과를 이행하지 않는 행동 등은 자신과 상대의 이익 모두에 관심이 적은 경우에 선택하는 무대응 전략의 결

<그림 1> 이중관심모형



자료: Carnevale, P. J. and D. G. Pruitt, "Negotiation & Mediation," p.540.

과로 볼 수 있다.

6) 열등감과 헌신성

북한 협상가는 자국에 대한 강한 자부심을 가지고 있지만 주변 강대국들과의 총체적 힘의 비교, 경제적 궁핍으로 오는 약소국으로서의 열등감을 가지고 있는 것으로 판단된다. 임동원은 북한협상의 행태 중 하나의 특징으로 자존심과 체면세우기를 들고 그 원인으로 열등의식과 강박관념을 지적했다. 그는 북한 협상가로부터 "우리의 자존심을 건들지 말라. 그러면 될 것도 안 된다. 우리는 자존심을 먹고 사는 사람이다"[42]라는 말을 가끔 들었다고 한다. 스나이더는 1993년 10월 개리 액커맨 의원이 평양을 방문했을 때 "우리에게 체면을 세우는 일은 생명 그 자체처럼 중요하다"라는 말을 들었다고 하고, 한 북한 외

42) 임동원, "남북 고위급회담과 북한의 협상전략," 『북한의 협상전략과 남북한 관계』(서울: 경남대 극동문제연구소, 1997), 119쪽.

교관은 사적인 대화에서 "우리에게 필요한 것은 서로 체면을 세워주는 방법을 모색하는 것이다"라고 말했다고 한다.[43] 스나이더는 북한 협상의 이러한 특성은 체면을 중시하는 아시아문화에 기인한다고 설명한다.

경제적 궁핍, 국제적 비난 속에서 '사상적 우위'라는 정신무장으로 자국을 지탱해가는 통치자의 입장에서 자존심은 마지막으로 지켜야 할 자기 정체성일 것이다. 경제적으로 열등한 북한은 정치체제의 우월성을 강조함으로써 자신의 정체성을 만들었고, 이러한 정체성에 위협을 받으면 강하게 반발한다. 협상 시 상대가 북한 체제나 지도자에 대해 부정적인 의견을 비치면, 북한 협상가들은 협상을 중단시키거나, 강하게 상대를 비난한다. 체면, 자존심 중시, 정체성 지키기는 모두 북한이 강국들에게 가지는 열등감과 관련이 있고, 그 열등감은 북한의 선호를 가중치 방식[44]보다 A가 만족되어야 B에 대한 논의를 할 수 있다는 사전편찬식 선호(lexicographic preference)[45]를 띠게 한다. 북한에게 A는 체면, 자존심 세우기, 정체성 지키기가 되고 B는 협상 내용이 될 것이다.

북한 협상가들의 협상태도에서 두드러지는 또 한 가지 특징은 이들이 협상 과정에서 자국의 이익을 위해 부단히 노력한다는 것이다. 이 헌신성은 최고지도자에 대한 충성심, 혁명의 전통을 이어온 '독립국'

---

43) 스나이더, 『벼랑끝 협상』, 155, 157쪽.

44) 각각의 요소들에 가중치를 두고 주어진 대안들 중 가중평균값이 가장 높은 안을 선택하는 방식이다. 예를 들어 경제적 이득, 정치적 이득, 군사적 이득에 각각 0.3. 0.4. 0.3의 가중치를 두고 A안과 B안에 속해 있는 경제적·정치적·군사적 이득을 가중평균해 높은 평균값을 갖는 안을 선택하는 방식이다.

45) 영어사전에서 B로 시작되는 단어는 항상 A로 시작되는 단어 뒤쪽에 나타나는 것처럼 어떤 재화(협상의 경우 제안)가 다른 재화의 양에 상관없이 항상 더 선호되는 경우를 사전편찬식 선호라고 한다.

이라는 자부심과 관련이 깊은 것으로 판단된다. 북한에서는 이데올로기에 투철한 정도가 협상가의 선발 기준이 된다. 북한 협상가의 헌신성은 강력한 중앙집권적 체제에 기인하기도 한다. 절대적 권한을 가진 상부에서 협상을 지켜보고 있기 때문에 현장의 협상가는 혼신의 힘을 다하게 된다.[46] 이러한 상명하달식 중앙집권적 체제는 사고의 경직성을 낳아 창의적이거나 자유로운 사고를 제한한다.

3. 결론

지금까지 협상의 인지·심리적 이론들을 통해 북한 협상의 몇 가지 행태를 해석해보았다. 적대감은 남북, 북미 협상의 가장 큰 걸림돌이다. 공산주의 협상관과 갈등의 경험들로 북한은 미국과 남한에 대해 강한 적대감을 가지고 있으며 이로 인해 북한 협상가들은 승자-패자의 고정된 파이 인식에 고착하게 되고, 의사소통에 소극적이게 되며, 자신이 항상 옳다는 극단적 자기중심성에 빠지기 쉽고, 이기적 편향이 심화된다. 정박과 불충분한 조정은 협상가들의 일반적 성향으로 북한은 자신의 최초 판단을 과신해 자기에게 유리한 결론이 삽입된 최초 제안에 정박하려고 하고, 역으로 협상 상대에게는 자신이 제시한 최초 제안에서 벗어나는 것을 어렵게 하여 협상을 유리하게 이끌고자 한다. 북한이 대결형 협상전략을 선택하는 데는 자신의 이익에만 관심이 있

46) 이러한 구조하에서 북한 협상가는 상부에 보이기 위한 헌신적 협상 행동을 할 수도 있다. 남북 협상은 통상 마이크, CCTV 등으로 협상본부(평양, 서울)에서 모니터가 가능하다. 남북 고위급회담에 참석한 임동원은 북측 대표들이 평양을 의식해 경직된 발언을 일삼았다고 회고했다. 임동원, "남북 고위급회담과 북한의 협상전략," 119쪽.

는 북한의 협상동기로도 설명이 가능하며, 상대를 비난하면서 협상을 일방적으로 취소하거나, 협상을 결렬하는 행동은 협상에서 오는 자신과 상대의 이익에 대해 관심이 적기 때문에 선택하는 무대응 전략으로 해석할 수 있다. 북한의 체면중시, 자존심 지키기는 열등의식 속에서 자신의 정체성을 지켜가려는 노력으로 이것을 지키는 것이 협상의 내용보다 우선시되는 사전편찬식 선호를 보인다. 분석의 편의를 위해 북한 협상가의 인지·심리적 특성들을 몇 가지 요인으로 나누어 설명했으나, 실제 협상에서는 이러한 요소들이 동시적·복합적으로 작용하여 북한 협상의 행태에 영향을 줄 것이다.

이론은 현실을 설명하기 위한 도구이고 연구의 틀이다. 인지·심리학적 협상 이론이 북한의 협상행태를 설명하는 데 매우 유용하다는 것이 이 글의 분석 결과 드러났으며, 북한 협상가들의 협상행태를 이해하는 데 기여하고 있다. 북한의 협상은 극단적인 형태를 보이기는 하지만 인지·심리적 협상 연구의 틀 내에서 적절한 설명이 가능하다는 것이 이 글을 통해 밝혀졌다.

이 글의 정책적 함의는 첫째, 남북·북미 관계에서 적대감을 완화하는 것이 협상을 통한 갈등해결에 매우 효과적일 것이라는 점이다. 승자- 패자의 고정된 파이 인식, 정보소통의 제한, 위험감수적 행동, 정박과 불충분한 조정이 모두 극도의 적대감과 관련이 있기 때문이다. 둘째, 협상의 동기 측면에서 북한은 자신의 이익에만 집착하는 극단적 이기주의를 보인다. 이러한 태도하에서는 단기적으로 남한이나 미국이 협상을 통한 큰 성과를 기대하기 어려우며, 장기적으로 북한의 협상태도를 변화시키려는 전략이 필요하다. 마지막으로 북한 협상가들의 체면·자존심 지키기에 대한 선호를 고려하는 것이 협상을 수월하게 진행해갈 수 있는 방법이다.

이 글은 사례에서 추출된 북한 협상의 특징적 행태를 인지·심리학적 측면에서 설명하는 것에 한정되었다. 역으로 인지·심리적 특징이 행태에 미친 영향, 그 행태가 구체적인 사례에서 어떻게 나타났는지를 제시하지 못한 것이 연구의 한계이다.

북한의 심리전이 상대 협상가에게 미치는 영향도 흥미로운 연구주제이다. 북한은 상대의 심리에 영향을 미쳐 협상을 유리하게 이끄는 심리전을 매우 적극적으로 활용하고, 그 중요성을 인식하고 있는 것으로 판단된다. 정전협정에 참여했던 터너 조이는 북한 협상을 "협상 내용과 관계없는 사건들을 마구 일으켜 심리전을 펴는 것"[47]이라고 표현했고, 북미협상에 참여했던 미국의 한 관리는 "그것이 얼마나 심각했는지 당신은 알지 못할 것이다. 벼랑끝 전술은 모든 일을 위태롭게 만들어 우리의 감정의 기복을 심하게 했다. 그것은 모두 있거나 아무것도 없는 것이다"[48]라고 토로했다. 이러한 전술이 북한의 상대 협상가에게 실제로 어떤 영향을 미쳤는지는 자료가 제약되어 다음 연구주제로 남겨 둔다.

■ 접수: 10월 30일 / ■ 채택: 11월 23일

47) 스나이더, 『벼랑끝 협상』, 35쪽.

48) 위의 책, 134~135쪽.

참고문헌

곽태환, "북한의 협상전략: 쟁점과 분석방향," 『북한의 협상전략과 남북한 관계』(서울: 경남대 극동문제연구소, 1997), 1~16쪽.

김용호, "북한의 대외협상 행태분석," 『국제정치논총』, 제40집 4호(2000), 291~310쪽.

김재한, 『게임이론과 남북한 관계: 갈등과 협상 및 예측』(파주: 도서출판 한울, 1995).

사무엘 김, "북미협상과 북한의 전략," 『북한의 협상전략과 남북한 관계』(서울: 경남대 극동문제연구소, 1997), 163~186쪽.

송종환, "북한은 어떻게 협상을 하는가," 북한연구소, 『북한』, 2002년 12월, 2003년 1월, 2월호.

_____, "북한 협상행태 연구의 문화적 접근," 『협상연구』, 제8권 2호(2002), 212~252쪽.

심준섭·허석·이한영·손병권, 『협상의 이해』(서울: 박영사, 2008).

스나이더, 스코트, 『벼랑끝 협상』, 안진환·이재봉 옮김(서울: 청년정신, 2003).

임동원, "남북 고위급회담과 북한의 협상전략," 『북한의 협상전략과 남북한 관계』(서울: 경남대 극동문제연구소, 1997), 73~126쪽.

최완규·장경룡, "북한 대남 협상전략의 역사적 고찰: 1972~1991," 『북한의 협상전략과 남북한 관계』(서울: 경남대 극동문제연구소, 1997), 41~72쪽.

허만호, "북한의 협상행위의 특징," 『국제정치논총』, 제36집 2호(1996), 179~215쪽.

홍양호, "북한 협상행태 연구의 분석틀 모색," 『통일문제연구』, 제32호(1999), 172~197쪽.

Babcock, L. and G. Loewenstein, "Explaining Bargaining Impasse: The Role of Self-Serving Biases," *The Journal of Economic Perspectives*, Vol.11, No.1 (Winter, 1997), pp.109~126.

Carnevale, P. J. and D. G. Pruitt, "Negotiation & Mediation," *Annual Review of Psychology*, Vol.43(1992), pp.531~582.

Isard, W., *Understanding Conflict & the Science of Peace*(MA Cambridge: Blackwell Publishers, 1992).

Kahneman, D. and A. Tversky, "Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk," *Econometrica*, Vol.47, No.2(1979), pp.263~291.

Neale, M. A. and M. H. Bazerman, "The Effect of Framing and Negotiator Overconfidence on Bargaining Behavior and Outcomes," *Academy of Management Journal*, Vol.28(1985), pp.34~49.

Tversky, A. and D. Kahneman, "Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases," *Science*, Vol.185(1974), pp.1,124~1,131.

Abstract

A Psychological Analysis of the North Korea's Negotiation

Han, Sung Hun(Deagu Cyber University)

The purpose of this study is to analyze the North Korea's negotiation in terms of psychological view. The findings of this study are as follows. The North Korean negotiators, who believe that capitalism is the enemy and have negative historical experiences to the U.S.A. and South Korea, are very hostile to the U.S.A. and South Korea. This extreme hostility causes them to have fixed pie perception, be very passive to communicate, and be self-centered. Self-centeredness makes North Korea regard the negotiation as loss minimization and this negative frame will lead North Korea to act as a risk-taker. The self-centeredness aggravates self-serving bias which might lead to eliminate the zone of potential agreement, and make North Korea interpret the other party's aggressive suggestion negatively. The self-serving bias even makes North Korea sacrifice its economic income and reject the negotiation. North Korea's high demanding statements at the beginning and sticking to

the suggestion are general tendency of negotiators. The actions come from North Korea's overconfidence in its first suggestion. While North Korea persists in its initial position, it manipulates the other parties to have difficulty being away from the North Korea's suggestion. Dual concern model well explains that North Korea chooses contentious strategies because of strong concern about its own outcomes and weak concern about the other parties'. Sometimes North Korea cancels negotiation schedule or rejects negotiation unilaterally due to weak concern about both its own and the other party's outcomes. Finally, North Korea values face-saving and their pride which probably are from an inferiority complex. This psychology makes North Korea have lexicographic preference.

The policy recommendations are as follows. Reducing hostility will be the primary factor to yield productive negotiation between South and North or between North Korea and the U.S.A. While it is hard to expect that negotiation will produce big progress in the short run due to extreme the self-centeredness of North Korea, in the long run the strategy to change North Korea's attitude is needed. Respecting their self-esteem can be effective to facilitate the negotiation.

Keywords: North Korea, Negotiation, Prospect Theory, Self-serving bias, Self-centeredness